DIVERSITE

Octobre

2011

MEDEF

PROPOSER

Promotion des diversités : entreprendre autrement

La diversité en quelques chiffres

Une diversité de Talents…

- La France, c'est 65 millions de talents potentiels et 28 millions d'actifs dont
  - 47% sont des femmes
  - 25% ont plus de 50 ans

- 1.8 million de personnes âgées de 15 à 64 ans sont reconnues handicapées
- 30% des français n'ont aucun diplôme
- 17 % des 18-20 ans résidant en France ont au moins un ascendant immigré
- 6 à 9 % de la population serait gay, lesbienne, bisexuelle (Source : Autre cercle)

…qui reste peu ou mal valorisée !

- 5,5 % des actifs sont employés en temps partiel et souhaiteraient travailler davantage, soit 1,25 million de personnes. Il s'agit à 75 % de femmes
- 34% des femmes estiment avoir été victime de discrimination au travail (Sondage CSA pour la Halde, 2009)
- Seuls 39 % des plus de 55 ans ont un emploi
- 23,3 % des actifs de moins de 24 ans sont au chômage contre 6,1 % des 50 ans et plus
- 44% des personnes reconnues handicapées sont actives alors que le taux d'activité atteint 71% chez les 15-24 ans.
- 15% des non diplômés sont sans emploi contre 9% toutes populations confondues
- 28 % des jeunes actifs dont les deux parents sont nés à l'étranger (hors UE) sont au chômage, contre 13 % pour ceux dont les deux parents sont nés en France
- Près de 17 % de chômeurs dans les Zones urbaines sensibles (Zus) : Un taux deux fois plus important que dans le reste du territoire.
- 20% des LGBT considèrent que le climat dans leur entreprise ou organisation leur est hostile (Source : Autre cercle)
- 26 % se disent victimes de comportements homophobes allant de la moquerie à la mise au placard en passant par du manque de respect (Source : Autre cercle)

Une question : la relance française peut-elle se priver de ces talents ?

L'essentiel - un nouveau contexte législatif, de nouvelles règles du jeu

La loi N°2011-672 (parue au JO n° 139 du 17 juin 2011) relative à l'immigration, à l'intégration et à la nationalité a été adoptée le 16 juin 2011. Ce texte assure principalement la transposition de trois directives européennes :

- la directive « retour » du 16 décembre 2008 sur les « normes et procédures communes applicables dans les États membres au retour des ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier » ;
- la directive « carte bleue » du 25 mai 2009 sur « les conditions d'entrée et de séjour des ressortissants de pays tiers aux fins d'un emploi hautement qualifié » ;
- la directive « sanctions » du 18 juin 2009 sur « les sanctions et les mesures à l'encontre des employeurs de ressortissants de pays tiers en séjour irrégulier ».

En marge de ce texte, l'article 5 bis qui résulte d'un amendement du Gouvernement adopté par la commission des lois de l'Assemblée nationale, ajoute à la liste des informations contenues dans le rapport annuel soumis aux assemblées d'actionnaires des sociétés concernées, un rapport sur les mesures prises en faveur de la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité.

Quelles sont les entreprises visées par cette nouvelle obligation d'information relative à la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité ?

Les entreprises ayant un Conseil d'Administration ou un Directoire/Conseil de surveillance (société anonyme / société par action simplifiée / société en commandite par actions). Chaque année, le conseil d'administration ou le directoire des sociétés concernées sont tenus de présenter à l'assemblée générale des actionnaires, dans les six mois de la clôture de l'exercice, un rapport comprenant diverses informations objectives et exhaustives sur l'évolution des affaires, des résultats et la situation financière de l'entreprise.

À ces informations relatives à la santé de l'entreprise ont été ajoutées, des informations susceptibles d'indiquer aux actionnaires la qualité de la gestion interne ou la façon dont l'entreprise prend en compte certaines considérations civiques ou éthiques : l'article L. 225-102-1 du code de commerce vise ainsi en son cinquième alinéa des informations, dont la liste est fixée par décret en Conseil d'État, sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité.

Quelles informations doivent-être renseignées?

L'article 5 bis de la loi relative à l'immigration, à l'intégration et à la nationalité ajoute à la liste des informations demandées au cinquième alinéa de l'article L. 125-102-1 du code du commerce, les mesures prises en faveur de la lutte contre les discriminations et la promotion des diversités. Sont ainsi visées, de façon très large, toutes les formes de discrimination qu'elles soient notamment fondées sur l'origine, sur le sexe ou sur le handicap.
Cette obligation vient en sus des rapports et éléments d'information auxquelles les entreprises doivent déjà répondre : bilan social, rapport de gestion, rapport de situation comparée hommes-femmes, DOETH etc.

Le contexte - en savoir plus

Cette disposition constitue, pour le Gouvernement, la traduction d'un engagement pris par le Président de la République dans son discours sur l'égalité des chances et la diversité prononcé à Palaiseau le 17 décembre 2008.

C'est un pas de plus dans l'affirmation du rôle sociétal que les pouvoirs publics souhaitent voir jouer par les entreprises puisque ce ne sont pas moins de 3 sanctions financières qui ont été créés en deux ans à l'encontre des entreprises qui ne rempliraient pas leurs obligations sociétales. Ce degré croissant d'exigence et de vigilance des pouvoirs publics à l'égard des pratiques sociétales des entreprises concerne notamment :

- **Le handicap** : Durcissement des obligations en matière d'emploi des travailleurs handicapés.
  Depuis le 1er juillet 2010, les entreprises ne respectant pas leurs obligations en matière d'emploi des travailleurs handicapés ont vu s'aggraver leurs sanctions financières. Les entreprises d'au moins 20 salariés étaient déjà soumises depuis plusieurs années à des sanctions financières si elles n'atteignaient pas un quota de 6% de travailleurs handicapés : ces sanctions ont été multipliées par trois au 1er juillet 2010 pour les entreprises n'employant aucune personne handicapée et n'ayant engagé aucune démarche en faveur de l'emploi des handicapés.

- **l'égalité professionnelle** : l'article 99 de la loi sur les retraites du 9 novembre 2010 prévoit que les entreprises qui ne seront pas couvertes par un accord ou un plan sur l'égalité professionnelle d'ici janvier 2012 seront soumises à une pénalité de 1% maximum des rémunérations ou gains. Les entreprises de 50 à 300 salariés peuvent être couvertes par un accord de branche. Le contenu de l'accord ou du plan sera fixé par décret.

- **Les séniors** : l'article 87 de la loi sur le financement de la Sécurité Sociale pour 2009 soumet à une pénalité de 1% de leur masse salariale les entreprises de plus de 50 salariés qui ne sont pas couvertes, à compter du 1er janvier 2010, par un accord ou un plan relatif à l'emploi des séniors. Les entreprises de 50 à 300 salariés ne sont pas soumises à cette pénalité si elles sont couvertes par un accord de branche.

La loi est l'expression d'une tendance de fond et un signal fort. Si les nouvelles lois et directives se cumulent, cela signifie bien que le sujet de meurt pas et qu'il est toujours d'actualité sans que l'ouvrage donne les résultats escomptés. C'est le signal d'une tendance, d'une société qui se diversifie et l'entreprise tarde à s'en saisir alors qu'elle devrait le faire avec une véritable volonté de performance.

Un « pacte diversités » pour entreprendre autrement

Un constat

Les chefs d'entreprise perçoivent encore difficilement l'intérêt de la diversité pour leur business. Pourtant ceux qui ont fait le pari de la diversité, qui en ont assimilé les enjeux, ont des entreprises performantes. Un faisceau d'indices concoure à prouver qu'un lien existe bien entre performance et politique diversité. Le risque consiste à NE PAS recruter diversifié et à faire le choix d'équipes homogènes.

La diversité, mal intégrée dans la stratégie d'entreprise, est subie et réduite la plupart du temps, aux multiples contraintes réglementaires qui s'y rapportent.

L'actualité législative récente inscrit l'obligation supplémentaire pour les entreprises de rendre compte de leurs engagements sociétaux en matière de lutte contre discriminations et de promotion des diversités. Le risque est grand qu'elles se voient imposer une méthode, des outils ou des objectifs généraux et impersonnels type quotas, labels…

Des convictions

Collaborateurs – actuels et futurs –, clients, fournisseurs… l'entreprise est au cœur d'un écosystème social complexe, tissé de diversité : diversité des parcours professionnels et de formation, des identités, des opinions.

Cette diversité des talents concoure à la valeur de l'entreprise :

- Prendre en compte la variété des goûts et attentes des clients, c'est conquérir de nouveaux marchés.
- Elargir les viviers de talents parfois méconnus et permettre à chacun d'exprimer son potentiel, c'est ne se priver d'aucune compétence.
- Traiter chaque individu avec dignité, dans le respect de ses différences, à chaque étape de sa vie professionnelle, c'est soigner son image, sa marque employeur.

Le MEDEF souhaite alerter ses adhérents sur les atouts de la diversité sur la pérennité de leur activité mais surtout les aider à capitaliser sur cette source potentielle de richesse, en permettant aux entreprises de toutes tailles et de tous secteurs de s'engager en matière de diversité, selon des modalités adaptées à leur mode de fonctionnement, à leur organisation, à leur problématique territoriale, à leur stratégie de développement.

Pour que la diversité participe à la stratégie de développement de l'entreprise, il est nécessaire de :

- l'obliger à des choix offensifs, mais qui font sens ;
- lui laisser le choix des publics, de la méthode, du rythme.

La diversité des équipes n'est un objectif pérenne et efficace que s'il s'intègre à la stratégie de performance durable de l'entreprise, que s'il en est un des axes forts. Pour ce faire, les engagements de l'entreprise en faveur de la diversité doivent répondre à ses besoins ; ils doivent aussi être effectifs et se traduire dans la réalité. Pour permettre un engagement formel des entreprises en matière de lutte contre les discriminations, le MEDEF souhaite promouvoir, auprès des pouvoirs publics, l'idée d'un « Pacte diversités », qui aura pour fonction de formaliser une démarche de « progrès choisis »

Transformer l'obligation en opportunité : le « pacte diversité », mode d'emploi

Pour que le chef d'entreprise s'oblige à des choix engageants, mais à sa manière et selon ses priorités, le MEDEF propose qu'il s'engage à travers le « pacte diversités ».
Cela suppose trois phases bien distinctes : celle du diagnostic, celle de la construction du projet et celle de la formalisation de l'engagement.

1ère étape : Poser le diagnostic, pour définir les priorités

Le « pacte diversités » suppose que l'entreprise s'interroge sur ses besoins : accès à des compétences rares ou fidélisation des talents, perfectionnement des outils ou processus RH, développement marketing etc. La définition de ces besoins doit lui permettre d'identifier ses enjeux de développement et de trouver son challenge « diversité » : les processus RH qu'elle souhaite perfectionner (recrutement, formation, évolution de carrière) et/ou les publics sur lesquels elle doit faire porter ses efforts (séniors, juniors, handicapés, habitants des quartiers sensibles etc.).
Les différents rapports et éléments d'information auxquelles les entreprises doivent déjà répondre peuvent l'aider à diagnostiquer les axes sur lesquels elle souhaite travailler (bilan social, rapport de gestion, rapport de situation comparée hommes-femmes, DOETH etc.), pour autant d'autres outils de diagnostic peuvent être mobilisés :

- L'outil d'autodiagnostic sur les discriminations et la diversité du Centre des jeunes dirigeants et des acteurs de l'économie sociale. Présenté sous forme de questionnaire en ligne, cet outil, conçu par le CJDES, est ouvert à tous les acteurs des entreprises et associations souhaitant réaliser une évaluation des pratiques de leur structure et se sensibiliser aux questions de discriminations et d'égalité de traitement.

- Les cahiers des charges des labels égalité et diversité qui proposent une étape d'état des lieux de la situation des personnels en matière d'égalité des chances sein de l'entreprise, lui permettent aussi de poser un diagnostic.

A noter : l'existence d'un outil d'évaluation en ligne : « le label diversité, êtes-vous prêt ? » qui aide les entreprises à poser un premier diagnostic gratuit de la situation de la diversité dans leurs processus de gestion des ressources humaines. Le test balaye l'ensemble des points clés du Label Diversité au travers d'une vingtaine de questions.
Au terme du questionnaire, l'entreprise découvre immédiatement ses résultats dans un rapport personnalisé d'environ dix pages et bénéficie d'une analyse fine de ses résultats.

- Le diagnostic proposé par FACE (Fondation agir contre l'exclusion) dans le cadre de son plan d'action AGIR, pour l'égalité de traitement.

2ème étape : Construire son projet diversité et choisir le(s) bon(s) outil(s)

Le « pacte diversités » suppose aussi que l'entreprise s'engage et rende compte de son engagement.
Trois étapes paraissent essentielles pour cimenter cet engagement : le dialogue et l'échange avec les partenaires sociaux ou représentants du personnel, le choix d'un support, d'un dispositif qui pourrait aider à structurer cet engagement, à en faire la preuve et la déclaration d'intention ou l'engagement lui-même.

- Discuter et échanger avec les partenaires sociaux sur le diagnostic préalablement posé, la pertinence des axes prioritaires identifiés et définir des objectifs de progrès atteignables.

- Opter, parmi les outils existants mis à la disposition du chef d'entreprise, celui qui paraît le plus pertinent

et adapté à sa réalité pour faire la preuve de son engagement et progresser. Pour ce faire, l'entreprise dispose de plusieurs dispositifs :

- La Charte de la Diversité, qui incite les entreprises à garantir la promotion et le respect de la diversité dans leurs effectifs. En la signant, les entreprises s'engagent à lutter contre toute forme de discrimination et à mettre en place une démarche en faveur de la diversité à travers 6 grands principes :

  - Sensibiliser et former ses collaborateurs aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité,
  - respecter et promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion des ressources humaines que sont notamment l'embauche, la formation, l'avancement ou la promotion professionnelle des collaborateurs ;
  - chercher à refléter la diversité de la société française et notamment sa diversité culturelle et ethnique dans notre effectif, aux différents niveaux de qualification ;
  - communiquer auprès de l'ensemble de nos collaborateurs notre engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité, et informer sur les résultats pratiques de cet engagement.
  - faire de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de diversité un objet de dialogue avec les représentants des personnels ;
  - inclure dans le rapport annuel un chapitre descriptif de notre engagement de non-discrimination et de diversité : actions mises en œuvre, pratiques et résultats.

- L'adhésion au Pacte Mondial qui incite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail et de l'environnement, et de lutte contre la corruption et qui promeut, entre autres thèmes, le respect des différences et le développement de la diversité.

- Le Label Diversité dont l'objectif est de témoigner de l'engagement des organismes en matière de prévention des discriminations, d'égalité des chances et de promotion de la diversité dans le cadre de la gestion des ressources humaines.
  Le dépôt d'un dossier de labellisation consiste à répondre précisément aux items d'un cahier des charges spécifique et à se soumettre à l'avis d'une commission externe multipartite composée d'experts et de parties prenantes. Il est délivré aux organismes pouvant attester de leur exemplarité en matière de diversité.
  L'obtention du label se déroule en 4 étapes : le dépôt d'un dossier de candidature par l'organisme, l'instruction de ce dossier par AFNOR Certification et l'attribution d'un évaluateur, l'évaluation sur site qui a lieu initialement puis tous les 18 mois, l'analyse des éléments de l'évaluation (rapport…) par une commission externe multipartite qui donne lieu à attribution ou non du label par AFNOR Certification.
  A noter, une version spécifique aux organismes de moins de 50 salariés est disponible.

- L'accord ou le plan d'action (propre à chaque entreprise ou spécifique à une branche professionnelle)
  La mise en place d'un accord ou plan d'action visant à promouvoir une seule catégorie de la diversité (égalité hommes/femmes, gestion des âges, handicap) ou la diversité dans son ensemble constitue une voie possible pour formaliser son engagement, dans le cadre d'une démarche négociée.

- Le Reporting/bilan diversité (propre à chaque entreprise) dont l'objectif est de rendre compte de manière spontanée et volontaire des actions mise en place dans le cadre de la prévention des discriminations et de la promotion des diversités dans une entreprise et des progrès réalisés sur les axes jugés prioritaires par l'entreprise. Il est parfois associé au Rapport sur la situation comparée hommes-femmes et/ou annexé au rapport de gestion des entreprises concernées désirant faire la preuve de leur engagement sociétal.

- Le Rapport Annuel Diversités (Equity Lab / AFMD) qui propose une batterie d'indicateurs et de recommandations pour la mesure des progrès réalisés dans laquelle l'entreprise peut puiser pour construire, piloter sa stratégie diversité et communiquer sur le sujet.

3ème étape : Formaliser son engagement et énoncer son « pacte Diversité »

Pour formaliser son engagement, le chef d'entreprise pourra formuler une déclaration d'intention.
Ce document portera l'engagement personnel du chef d'entreprise qui s'exprimera en son nom vis-à-vis des parties prenantes qu'il souhaite associer (salariés, clients, fournisseurs). Dans l'idéal, ce document précisera :

- Les convictions du chef d'entreprise

  Les raisons de l'engagement seront indiquées: politique d'équité, d'égalité des chances, volonté de refléter la diversité des clients, d'élargir son vivier de compétence pour renforcer sa capacité d'innovation et/ou de production, d'entretenir le dialogue social et de développer l'engagement des collaborateurs etc.

- L'engagement personnel du chef d'entreprise : « Je prends l'engagement de …. »

- Les objectifs fixés et moyens mobilisés

  Les thématiques principales autour desquelles s'organise la politique diversité de l'entreprise seront mentionnées (promotion de l'égalité professionnelle hommes-femmes, développement de l'emploi des handicapés, insertion des jeunes issus des quartiers défavorisés etc.) ainsi que les objectifs qualitatifs ou quantitatifs à atteindre (féminiser les postes techniques/ l'encadrement à hauteur de X %, recruter X % de jeunes diplômés des universités sur 5 ans etc.)
  Les moyens pour y parvenir pourront être annoncés (sensibilisation, formation, refonte des process de recrutement, partenariats divers).

- L'évaluation de la politique menée

  Pour faire la preuve de son engagement, le chef d'entreprise pourra se reposer sur un ou des dispositifs de son choix (charte, label, reporting interne etc.) en prenant soin d'expliquer la pertinence du/ des dispositif (s) mobilisé(s) au regard de ses besoins et objectifs.
  L'engagement à un suivi régulier des actions menées sera mentionné.